




ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК СПОСОБ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ МУЗЕЯ




Александр Артамонов,
Московский центр музейного развития
Творческая группа «Музейные решения»
aartamonov@yandex.ru

Атырау, 23 февраля 2016


Проектирование – один из способов работы с будущим:

технология	способ работы
прогнозирование	анализ тенденций
планирование	принятие решений в условиях, когда результат известен заранее
проектирование	управление изменениями
программирование	сочетание проектирования и планирования




Проект – это...

от лат. *projectus* — брошенный вперед,
выступающий, выдающийся вперёд, торчащий





Проектирование применяется для:

- Создания новых музеев
 - Реконструкции существующих музеев
 - Создания новых экспозиций и выставок
 - Налаживания сотрудничества внутри музейного коллектива
 - Предъявления результатов исследований и фондовой работы
- 




Проектирование применяется для...

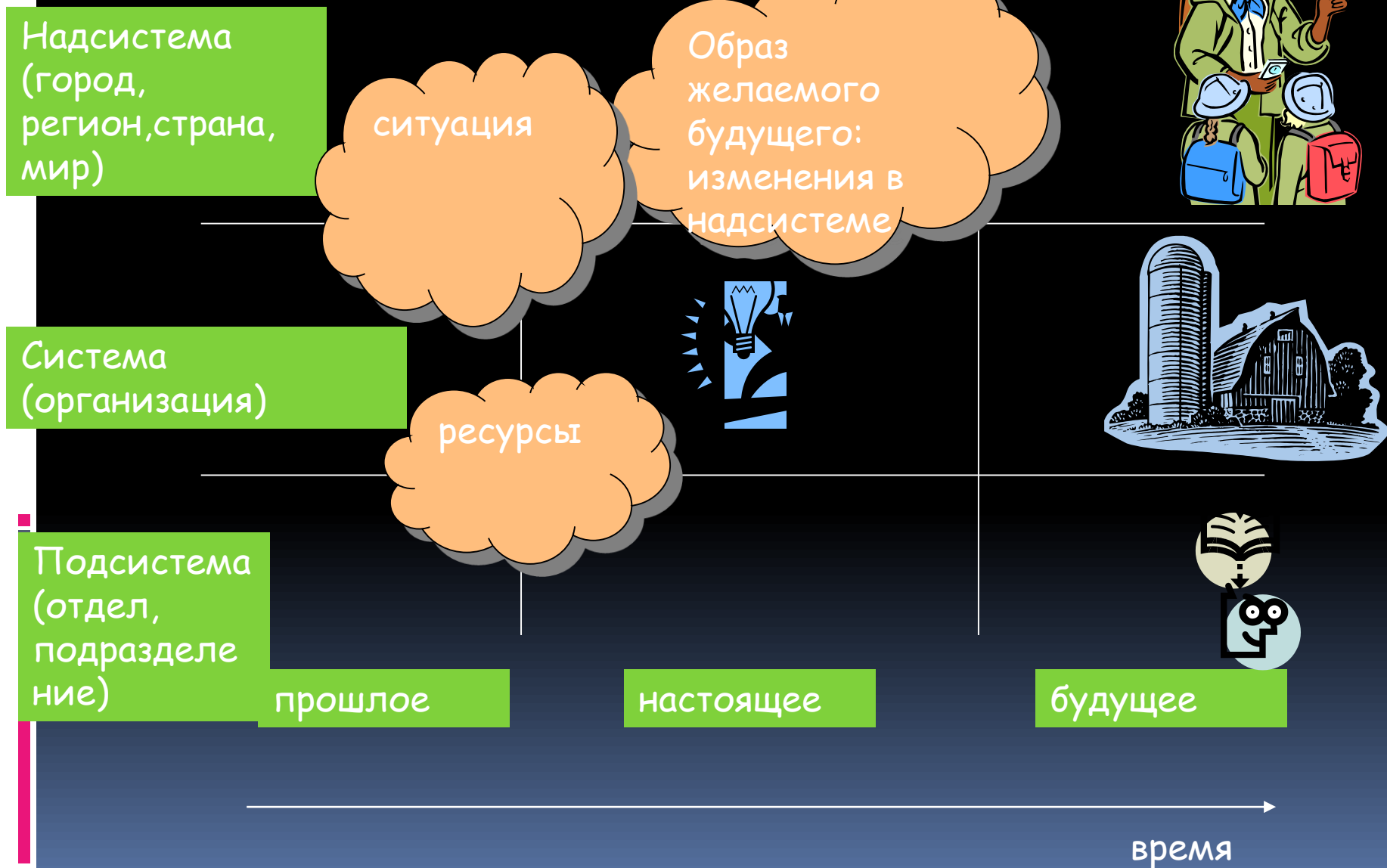
- Создания образовательных программ, путеводителей, аудиогидов, сайтов, информационных киосков
- Предотвращения угроз существования музея
- Решения важных проблем местного сообщества
- ..



Социокультурный проект

- Способ управления изменениями в обществе с опорой на культуру как ресурс развития
 - Цель проекта – достижение позитивных изменений в обществе, содействие решению его проблем
- 

Позиция проектировщика



Проект всегда...

- Имеет начало и окончание
- Имеет цель и целесообразен
- Цель **всегда** направлена за пределы организации
- Результат проекта – изменения в обществе (которые можно измерить)
- *Ресурсы* проекта используются для решения *проблем целевой аудитории*

Описание проекта всегда включает в себя...

1. Название и автора
2. Идею (концепцию: что делаем?)
3. Описание ситуации и проблем
4. Аудитория проекта (ответ на вопрос: Для кого?)
5. Цели (ответ на вопрос: Зачем?)
6. Даты начала и окончания (когда?)
7. Задачи и способы реализации – (ответ на вопрос: как?)
8. Партнеры, контрагенты и другие участники и их роли в проекте
9. Ресурсы и бюджет – за счет чего будет реализовываться проект
10. Организационный план и календарь работ
11. Методы оценки проекта (как определяем, что проект идет так, как надо)

Проект как умение реагировать, рисковать и действовать

«Сказка о царе Салтане»

"Кабы я была царица, –
Говорит одна девица, –
То на весь крещёный мир
Приготовила б я пир".

- "Кабы я была царица, -
Говорит её сестрица, -
То на весь бы мир одна
Наткала я полотна".

- "Кабы я была царица, -
Третья молвила сестрица, -

Я б для батюшки-царя
Родила богатыря".

Цель ? Стать
царицей

Затратные,
нереальные проекты,
основанные на
обычной
деятельности

Проект решает
проблемы царя

Типовые вопросы

- Какова цель Вашего проекта?
- Как Ваш проект соотносится с задачами и миссией Вашей организации?
- Чем ваш проект отличается от уже сделанных по этой теме?
- Предпринимались ли ранее в Вашей области (или смежных областях) попытки осуществить подобный проект, и насколько успешными они оказались?
- На какие социальные группы населения рассчитан Ваш проект?
- Каким способом Вы собираетесь его популяризовать?
- Какие еще организации будут привлечены к реализации проекта?

Проектная «конфета»



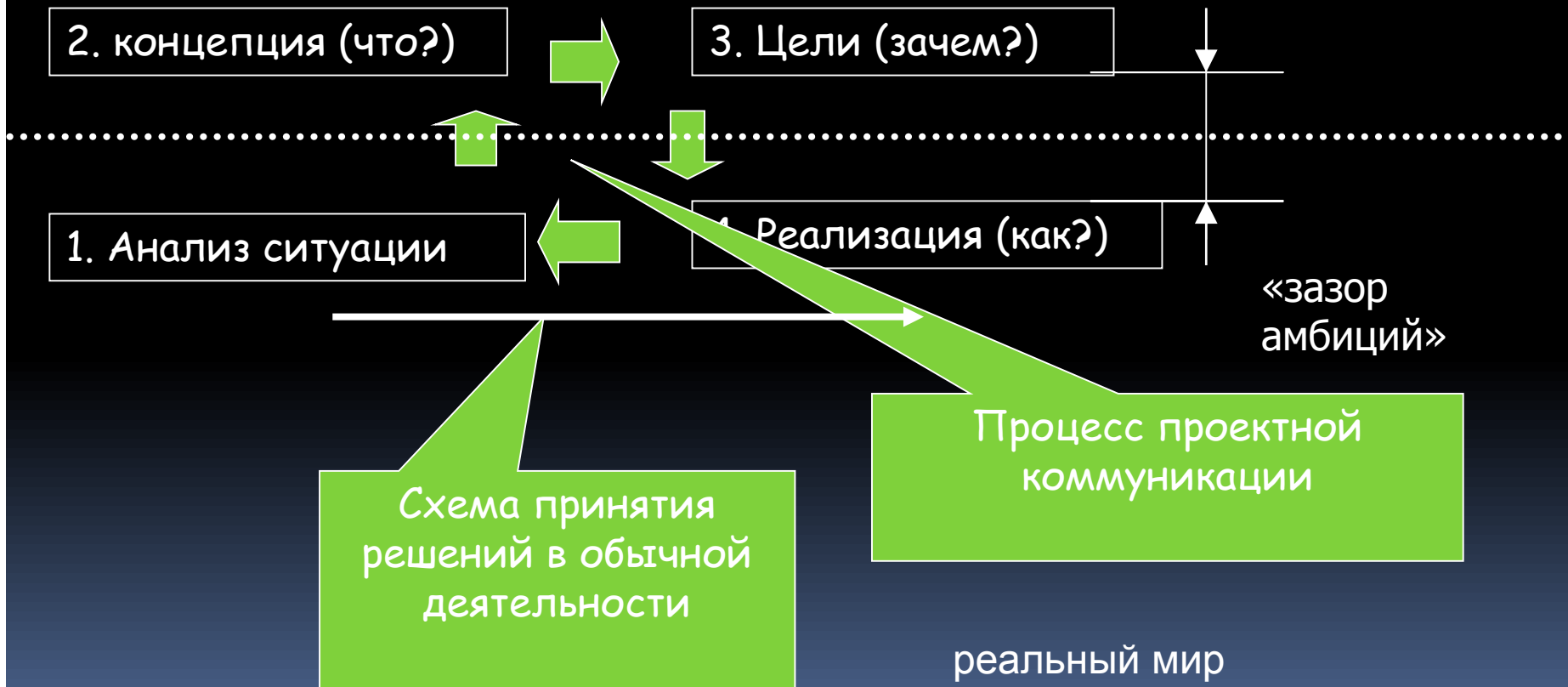
1. Посмотрите, что делалось по теме раньше

2. Внесите ваш вклад

3. Определите, как это развивать

Фазы проектирования


идеальное (модель)



Анализ ситуации (проблемный анализ)

1. Выявление проблемных областей в сфере влияния вашей организации
2. Определение возможного типа проекта

Проблема	Тип проекта
Угроза существованию	антикризисный
Признаки деградации	возрождение
Дезинтеграция	сетевой
Остановка развития	Каталитический
Противоречие между имеющимся и идеальным	Инновационный
Утрата взаимопонимания	Коммуникационный


- 
- *текущая крыша, недостаточное финансирование, дефицит информации*
 - *низкая зарплата, недостаточная квалификация, слабая техническая оснащенность*
 - *духовный кризис в обществе, низкая рождаемость*



... не являются проблемами

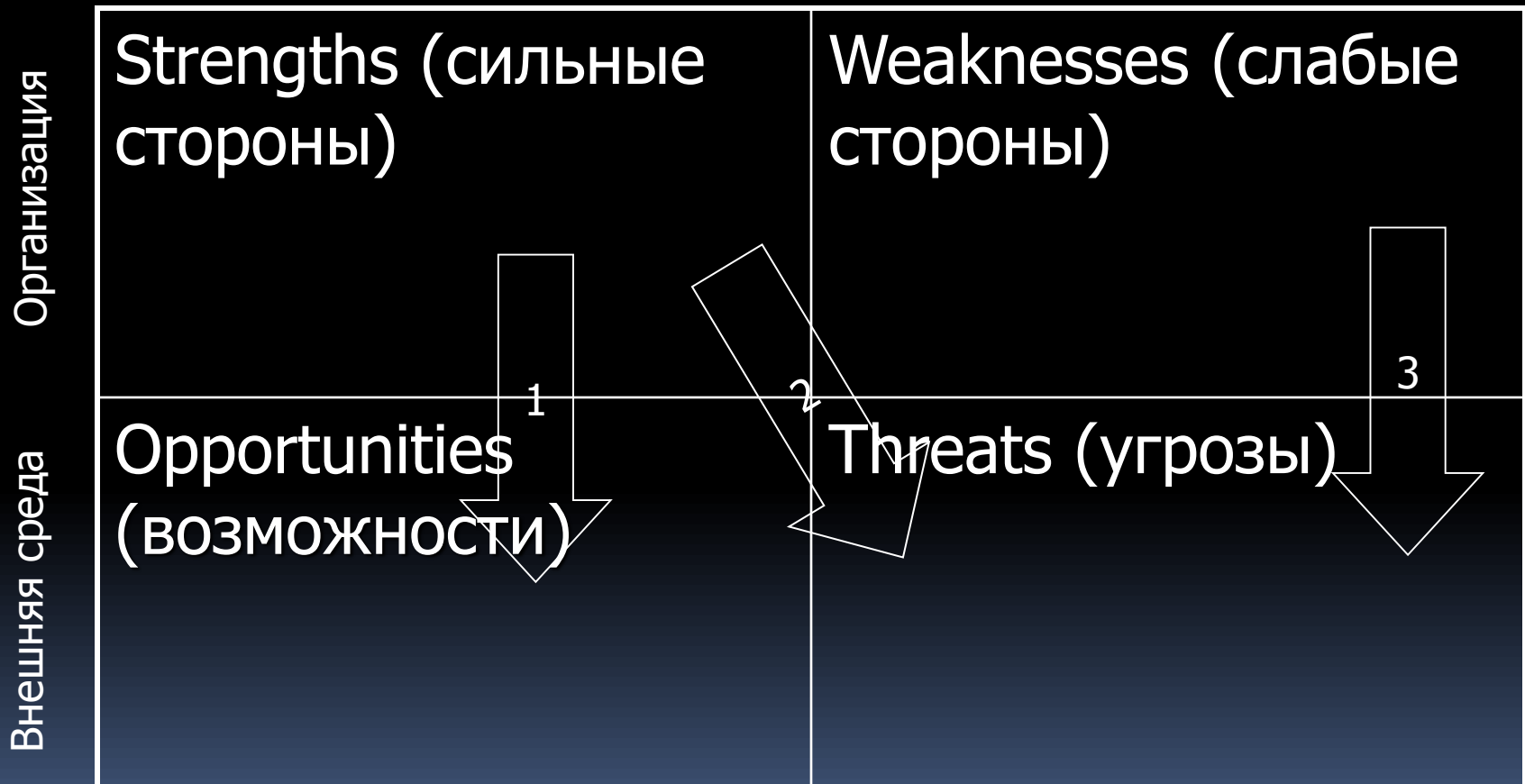


Способы анализа ситуации

- SWOT (сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды) – часто применяется в бизнесе
 - PEST (картирует политическую, экономическую, социальную и технологическую ситуацию на территории)
- 

SWOT-матрица

Чем мы можем управлять



Чем мы не можем управлять

Варианты стратегий

- 1 – сильные стороны -> возможности (наступление, расширение)
- 2 – сильные стороны -> угрозы (защита, оборона, противодействие)
- 3 – слабые стороны -> угрозы (поиск защиты у сильного)
- 4 – слабые стороны -> возможности («сдача в плен с последующей утилизацией победителя»)

Итог аналитической фазы

- Описание внешней среды (зоны действия проекта)
- Описание проблем во внешней среде
- Списки:
 - выявленных проблем
- аудиторий, к которым проблемы относятся и решить которые можно ресурсами проекта


Концепция проекта

- (от лат. conceptio — понимание, система) — определённый способ понимания (трактовки, восприятия) какого-либо предмета, явления или процесса; основная точка зрения на предмет; **руководящая идея** для их систематического освещения




Концепция

- Выражает суть вашей проектной идеи
 - Отвечает на вопросы: **что и для кого мы делаем?**

 - **У изобретателей концепция описывает суть изобретения**
- 



Цели проекта

- Отвечают на вопросы, чего стремится достичь автор своим проектом
 - Описание проекта вместе с целями содержит ответ на вопросы типа «как проверить, что проект идет в нужном направлении»
- 

Ценности

- Культурные нормы, принимаемые обществом без необходимости их доказывать

мир, здоровье, образование, просвещение –
ценности

ценности сами по себе не есть цели проекта

От цели – к задачам проекта

- Задача всегда конкретна
- Имеет дату начала и завершения, привязана к календарю
- Для решения задач в проекте должны быть целе-сообразные ресурсы (не стоит покупать автозавод, если нужен автомобиль)

Проверка: если то, что вы сформулировали, можно достичь к какой-то определённой дате – это точно не цель.



Ресурсы

- Ресурс - то, чем проектировщик располагает для решения задач в проекте
- Материальные ресурсы –техника, здания, деньги,
- Нематериальные ресурсы (помощь волонтеров, использование ситуации, труд, информация)

Ресурсы бывают

- Человеческие (труд, творчество, воля, вдохновение, фантазия, любопытство);
- Управленческие (приказы, распоряжения, нормативные акты, системы координации);
- Информационные;
- Коммуникационные;
- Культурные (наследие);
- Символические;
- Природные;
- Промышленные и т.д....

В проекте участвуют

- **Авторы и соавторы проекта** (придумщики)
- **Агенты** (представляют интересы проектировщика)
- **Аудитория целевая** (для кого предназначен проект, чьи мнения выслушиваются и учитываются)
- **Инвесторы** (я вам деньги, вы мне доходы от капитализации)
- **Меценаты** (я вам деньги, взамен ничего)
- **Оппоненты и критики** (помогают оттачивать авторам проекта его состоятельность)
- **Партнеры** (кто разделяет оценку проблемной ситуации, кто готов поделиться собственными ресурсами для общего дела)
- **Спонсоры** (я вам деньги, вы мне рекламу или другое)
- **Участники** (незаменимые делатели)
- **Эксперты и консультанты** (советуют как лучше сделать)

Перед тем, как назвать свой проект уникальным, проверьте, а не делали ли это до Вас – и если да – учтите накопленный опыт.

Партнеры и контрагенты

- Партнерство – один из способов кооперации
- Способ работы в партнерстве – кооперация и координация, *отношения «начальник-подчиненный» - не работают*
- Обычно не стоит «строить свой прокатный стан, если нужны лишь трубы» - всегда есть возможность нанять профессионала для узких задач

Бюджет проекта

- Бюджет – лишь часть ресурсного обеспечения проекта
- Расходы по бюджету должны соответствовать Вашим проектным намерениям
- Бюджет складывается из разных источников
- При обращении за поддержкой к донорам (благотворительным фондам или бизнесу) следует учитывать их приоритеты

Формы презентации проекта

- Письмо о поддержке к властям
- Бизнес-план
- **Грантовая заявка**
- Газетная статья
- Телепередача
- Радиопередача
- Веб-сайт
- Беседа
- странички в социальных сетях



Грантовая форма поддержки проектов

- Грант – целевое безвозмездное финансирование проекта
- Грантовые средства распределяют по конкурсу на основе заявок
- Средства на гранты распределяют, как правило, благотворительные фонды, имеющие свои приоритеты

Грантовая заявка на поддержку проекта

- Должна соответствовать формальным условиям конкурса
- Должна соответствовать приоритетам дающей организации
- Подана в срок
- Не содержать ошибок в формулировках и расчетах.

Где ознакомиться с формами заявок?


- Сайт фонда В. Потанина
<http://museum.fondpotanin.ru/>
- Сайт фонда М. Прохорова
<http://prokhorovfund.ru/fund/news/1299/>
- Сайт программы «Музеи русского Севера»
<http://www.museums.severstal.com/round/muzei-russkogo-severa-2015/proekti/>

Где ознакомиться с формами заявок?

- Сайт фонда Тимченко
<http://timchenkofoundation.org/activities/initiatives/> (программа «культурная мозаика малых городов и сел»)
- Сайт Российского фонда культуры (программа «Гений места. Новое краеведение»)
<http://fond.culture.ru/ru/news-index/item-31>

Проектировщик никогда не скажет:

- Здесь это не сработает
- Мы так и раньше делали
- Сейчас не время
- Это сделать невозможно
- У нас так не делается
- Мы и без этого неплохо работали
- Это слишком дорого обойдется
- Давайте обсудим это в следующий раз




Описание проекта всегда включает в себя...

1. Название и автора
2. Идею (концепцию: что делаем?)
3. Описание ситуации и проблем
4. Аудитория проекта (ответ на вопрос: Для кого?)
5. Цели (ответ на вопрос: Зачем?)
6. Даты начала и окончания (когда?)
7. Задачи и способы реализации – (ответ на вопрос: как?)
8. Партнеры, контрагенты и другие участники и их роли в проекте
9. Ресурсы и бюджет – за счет чего будет реализовываться проект
10. Организационный план и календарь работ



Благодарю за внимание!

Александр Артамонов,
Московский центр музейного развития
<http://cmr.msk.ru>



Творческая группа «Музейные решения»
<http://museumsolutions.ru>
aartamonov@yandex.ru